

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang Penelitian

Dalam sebuah Perusahaan atau organisasi sangat dibutuhkan adanya sumber daya manusia. Kesuksesan dari sebuah perusahaan didukung oleh adanya sumber daya manusia yang baik sehingga pekerjaan dari perusahaan dapat tercapai secara efektif. Perkembangan era globalisasi saat ini menuntut sumber daya manusia yang bekerja dalam sebuah perusahaan untuk dapat bekerja lebih dapat bersaing untuk menghasilkan pekerjaan yang membuat perusahaan tempat kerjanya dapat bersaing di masa sekarang.

Istilah kinerja sering kita dengar dan sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sangat diperlukan untuk mencapai kinerja karyawan itu sendiri dan keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja adalah hasil proses dari pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan. Di era digital sekarang ini, perkembangan teknologi berubah pesat dan berkembang setiap harinya. Secara tidak langsung, penggunaan teknologi ini meningkat drastis dan sudah memasuki dunia bisnis. Dengan adanya era digital ini banyak para pelaku bisnis yang mulai hadir dan memulai bisnisnya. Sehingga menyebabkan banyaknya pelaku usaha yang bersaing agar lebih kreatif. Dengan adanya Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2019 tentang Ekonomi Kreatif diperlukan untuk menembus berbagai kendala, seperti keterbatasan akses perbankan, promosi, infrastruktur, pengembangan

kapasitas Pelaku Ekonomi Kreatif, dan sinergitas diantara pemangku kepentingan. Secara umum, Undang-Undang tentang Ekonomi Kreatif mengatur materi pokok mengenai Pelaku Ekonomi Kreatif, Ekosistem Ekonomi Kreatif, Rencana Induk Ekonomi Kreatif, dan Kelembagaan yang diuraikandalam batang tubuh Undang-Undang tentang Ekonomi Kreatif beserta penjelasannya. Ekonomi Kreatif (EKRAF) merupakan salah satu sektor yang mampu menjadi kekuatan baru ekonomi nasional yang berkelanjutan, dan menekankan pada penambahan nilai barang lewat daya pikir serta kreatifitas manusia. Saat ini, Ekonomi kreatif banyak menarik perhatian karena telah memberikan kontribusi yang besar bagi perekonomian di Indonesia. Terdapat berbagai macam Industri kreatif di Indonesia menurut Badan Ekonomi Kreatif atau sering disebut dengan BEKRAF terdiri dari 18 subsektor Ekonomi Kreatif yang dimiliki Indonesia yakni Aplikasi, Game Developer, Arsitektur, Desain Interior, Desain Komunikasi Visual, Desain Produk, Fashion, Film, Animasi, dan Video, Fotografi, Kriya, Kuliner, Musik, Penerbitan, Periklanan, Seni Pertunjukan, Seni Rupa, dan Televisi dan Radio.

Ekonomi kreatif (ekraf) merupakan salah satu penggerak pemulihan ekonomi di indonesia, selain itu sebagai salah satu cara penyerapan tenaga kerja masyarakat di sub sektor ekonomi kreatif. Berikut ini peneliti akan memberikan gambaran mengenai distribusi tenaga kerja ekonomi kreatif di Indonesia pada tahun 2019 yang peneliti dapatkan dari laporan tahunan bekraf dan badan pusat statistik 2020 sebagai berikut:



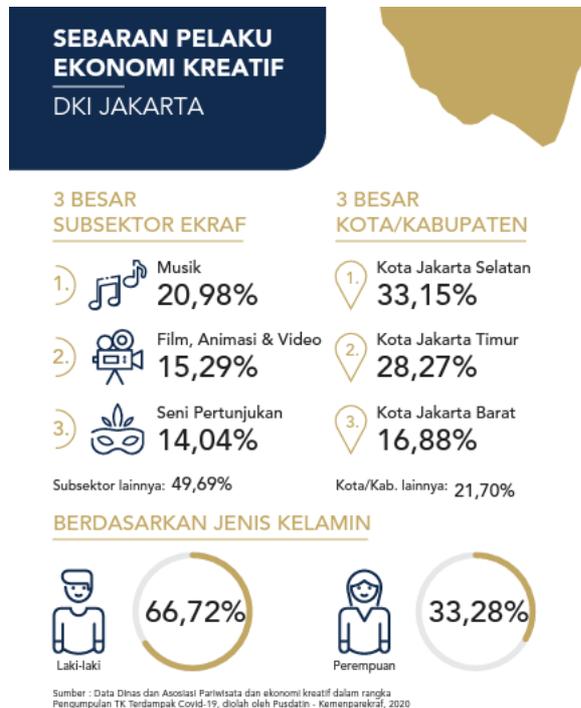
Gambar 1. 1 Distribusi Tenaga Kerja Ekonomi Kreatif di Indonesia pada Tahun 2019

Sumber: Laporan Tenaga Kerja Ekonomi Kreatif, Badan Pusat Statistik ,2020

Berdasarkan Gambar diatas bisa diketahui seberapa besar penyerapan tenaga kerja ekonomi kreatif indonesia berdasarkan sub sektor nya yaitu 1. Kuliner 49,54%, 2. Fesyen 23%, 3. Kriya 20,85%, 4. Penerbitan 2,93%, 5. Seni Pertunjukan 1,11%, 6. Tv&Radio 0,43%. 7. Fotografi 0,38%, 8. Musik 0,32% dan untuk sub sektor lain nya hanya mencapai 1,23% jika dibagi rata setiap sub sektor nya hanya mendapatkan 0,0015%.

Setelah mengetahui daya serap tenaga kerja ekraf di Indonesia berdasarkan sub sektor nya peneliti juga mendapatkan data tambahan sebaran pelaku usaha ekonomi kreatif berdasarkan sub sektor di provinsi DKI Jakarta yang juga terlampir di laporan tahunan kementerian pariwisata dan ekonomi kreatif yang dikeluarkan pada tahun 2020 untuk mengetahui lebih jauh tentang sebaran pelaku sub sektor ekraf apa saja yang ada di provinsi DKI Jakarta yang bertujuan menambah gambaran mengenai sub sektor periklanan yang ada di DKI Jakarta, berikut ini peneliti

melampirkan gambar sebaran pelaku usaha sub sektor ekraf di provinsi DKI Jakarta pada tahun 2020.



Gambar 1. 2 Sebaran Pelaku Ekonomi Kreatif di DKI Jakarta pada Tahun 2020

Sumber: Kemenparekraf,2020

Berdasarkan gambar ini peneliti akan memberikan gambaran mengenai sebaran pelaku ekonomi kreatif di Dki Jakarta yang peneliti dapatkan dari laporan tahunan Kemenparekraf tahun 2020 yaitu 3 besar sub sektor ekraf pertama ada musik sebesar 20,98%, kedua Film,Animasi dan video sebesar 15,49%, ketiga seni pertunjukan sebesar 14,04% dan sub sektor lainnya 49,69%. Selain itu berikut wilayah di Jakarta memiliki sebaran pelaku ekraf yang pertama Jakarta selatan sebesar 33,15%, kedua Jakarta timur sebesar 28,27%, ketiga Jakarta sebesar 16,88%

dan untuk wilayah kota atau kabupaten lain sebesar 21,70%. Dan berdasarkan jenis kelamin laki-laki sebesar 66,72%, perempuan sebesar 33,28%.

Sektor periklanan termasuk jenis industri kreatif yang berkaitan dengan jasa periklanan. Lebih lanjut, industri periklanan berkaitan dengan produksi dan distribusi iklan yang nantinya akan dilakukan riset pasar dan perencanaan pengembangan iklan. Cakupan sektor periklanan adalah membuat iklan di luar ruangan, produksi material iklan, dan proses promosi iklan. Dalam proses promosi, sebuah iklan dapat memanfaatkan beberapa media seperti media cetak, media elektronik, membuat sebuah poster atau pamflet, dan mengedarkan brosur. Segala jenis yang berkaitan dengan periklanan seperti penyedia jasa periklanan termasuk ke dalam industri kreatif sektor periklanan.

Salah satu industri kreatif yang saat ini sedang menyebar luas di Jakarta adalah periklanan yaitu kegiatan kreatif yang berkaitan dengan jasa periklanan meliputi proses kreasi, produksi dan distribusi dari iklan yang dihasilkan, misalnya; riset pasar, perencanaan iklan, iklan luar ruang, produksi material iklan, kampanye relasi publik, promosi, tampilan iklan di media cetak dan elektronik, pemasangan berbagai poster dan gambar, penyebaran selebaran, pamphlet, edaran, brosur dan reklame sejenis, distribusi dan *delivery advertising materials* atau samples.

Karena kini di wilayah provinsi DKI Jakarta di industri periklanan atau *advertising* semakin berkembang dan cukup banyak untuk mengetahui lebih lanjut peneliti mencari data kinerja perusahaan periklanan atau *advertising* di provinsi DKI Jakarta pada tahun 2021 sebagai berikut:

Tabel 1. 1

Data Kinerja Perusahaan *Outdoor Advertising* di Kota Jakarta

No	Kota	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
1.	Reklame Jakarta Advertising	100	92	92 %
2.	Custom Kreatif Indonesia	100	91	91 %
3.	Huaxia Led Display Screen	100	90	90 %
4.	PT Plasma Inti Media	100	90	90 %
5.	PT Sisnet Mediatama	100	89	89 %
6.	Adiona Advertising	100	88	88 %
7.	Aero Advertising	100	87	87%
8.	Arvindo Cipta Gemilang	100	85	85%

Sumber: Indonesiayp (2021)

Berdasarkan dari tabel 1.1 bisa dilihat bahwa PT. Arvindo merupakan perusahaan outdoor advertising yang memiliki kinerja paling rendah dibandingkan kinerja perusahaan periklanan lain nya sesuai dengan data yang di dapat oleh peneliti. Suatu perusahaan *advertising* tentu harus memiliki langkah-langkah awal

yang baik untuk mencapai suatu kinerja yang baik bagi perusahaan. Terdapat beberapa komponen penentu keberhasilan suatu perusahaan *advertising* untuk mencapai suatu tujuan. Selain produk dan jasa yang diciptakan, ada pula komponen penting suatu perusahaan, seperti teknologi, sistem manajemen, sumber daya alam(SDA), dan ada pula sumber daya manusia(SDM). Daniel Wheatley yang pada penelitiannya menjelaskan bahwa karyawan cenderung memiliki rasa atas pekerjaannya jika mereka diberi kekuatan untuk mengambil keputusan dan dibebaskan tanpa memandang rendah sehingga membuat mereka berperan aktif dalam memberikan ide – ide untuk perusahaan.

Menurut Sekretaris Jendral Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indoseia (APJII) (Henri Kasyfi Soemartono,2019), menyatakan bahwa populasi di Indonesia pada tahun 2019 berjumlah 266,9 juta orang, dan diperkirakan pengguna internet Indonesia sebanyak 196.7 juta pengguna. Yang mana para pegawai negeri maupun pegawai swasta saat ini merupakan pengguna internet aktif, komputer dan internet sudah menjadi kebutuhan penting bagi setiap pegawai dan pekerjaan. Dengan adanya internet pekerjaan menjadi lebih efisien dan efektif. Kemajuan teknologi seperti internet bisa menambah wawasan para pegawai, dapat meningkatkan kreativitas dan meningkatkan kinerja yang baik. internet tidak hanya memberikan dampak yang positif dalam dunia pekerjaan, namun juga bisa menimbulkan dampak negatif khususnya pada pegawai. Penerapan *Job Autonomy* dalam perusahaan akan menimbulkan dampak seperti adanya *Cyberloafing* yang terjadi pada perusahaan. *Cyberloafing* merupakan tindakan yang dilakukan secara sengaja oleh karyawan dalam menggunakan akses internet perusahaan untuk kepentingan

pribadi yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan dan dilakukan pada saat jam kerja (Hamidah, 2019). Seorang pegawai terlibat dalam kegiatan *Cyberloafing* selama 2 jam yaitu menggunakan akses internet untuk kepentingan pribadinya. Kabupaten Lumajang melakukan adanya pengembangan dan peningkatan pelayanan internet melalui *Wireless Fidelity (wifi)* dalam jangka panjang. Pada survei yang dilakukan oleh pemerintah setempat menghasilkan bahwa lebih dari 50% pegawai Kab. Lumajang melakukan aktivitas *Cyberloafing* yaitu memanfaatkan fasilitas *wifi* untuk keperluan pribadi (Sulistyan & Ermawati, 2020).

Hasil penelitian yang diungkapkan oleh *The Journal of Psychosocial Research on Cyberspace* yaitu penggunaan internet yang dilakukan secara berlebihan selama jam kerja dapat menyebabkan dampak buruk pada karir. Hal lain disampaikan oleh Matthew McCarter seorang Profesor bidang manajemen di The University of Texas, San Antonio yang mengungkapkan bahwa McCarter menemukan para pekerja menghabiskan 14% waktu kerjanya untuk melakukan *Cyberloafing*. McCarter juga mengungkapkan bahwa *Cyberloafing* akan berdampak buruk bagi perusahaan karena produktivitas karyawan menurun dan menyebabkan adanya kerugian finansial bagi perusahaan. (www.Jawa Pos.com).

Karena setiap perusahaan memiliki sistem penilaian kinerja karyawan nya masing-masing maka peneliti melampirkan tabel sistem penilaian kinerja karyawan yang digunakan diperusahaan PT. Arvindo cipta gemilang Jakarta. Berikut ini disajikan sistem penilaian kinerja karyawan pada PT Arvindo Cipta Gemilang Jakarta:

Tabel 1. 2

Sistem Penilaian Kinerja Karyawan pada PT Arvindo Cipta Gemilang

Klasifikasi	Rentang Nilai
A = Baik Sekali	>100
B+ = Baik +	>97,5-100
B = Baik	>92,5-97,5
B- = Baik-	>85-92,5
C = Cukup	>70-85
D = Kurang	>55-70
E = Nihil	<55

Sumber: PT Arvindo Cipta Gemilang

Tabel 1.2 Merupakan sistem penilaian kinerja karyawan pada PT Arvindo Cipta Gemilang. Sistem penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui baik atau tidak kinerja karyawan dari hasil evaluasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan rata-rata tugas dan tanggung jawab yang di kerjakan.

PT. Arvindo Cipta Gemilang merupakan salah satu Perusahaan Swasta Nasional yang bergerak dibidang periklanan dan pemasaran yang berasal dari Kota Jakarta Timur dengan fokus utamanya *outdoor advertising*. PT. Arvindo berdiri sejak tahun 1996. Seiring perkembangannya Saat ini PT. Arvindo sudah memiliki beberapa cabang yang berlokasi tidak hanya di kota jakarta saja tetapi sudah

tersebar di beberapa wilayah Indonesia yaitu 1. Lampung 2. Pekanbaru 3. Baturaja sumatera selatan 4. Pontianak 5. Bengkulu.

Tabel 1. 3

Capaian Kinerja Masing - Masing Cabang Kantor Arvindo pada Tahun 2020

No	Kota	Target	Realisasi	Capaian Kinerja (%)
1.	Kantor Arvindo Kota Jakarta	100	85	85 %
2.	Kantor Arvindo Kota Lampung	100	86	86 %
3.	Kantor Arvindo Kota Batujajar	100	87	87 %
4.	Kantor Arvindo Kota Pekanbaru	100	88	88 %
5.	Kantor Arvindo Kota Pontianak	100	88	88 %
6.	Kantor Arvindo Kota Bengkulu	100	87	87 %

Sumber:Diolah oleh Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa capaian kinerja pada tahun 2020 Kantor Arvindo Kota Jakarta 85%, Kantor Arvindo Kota Lampung 86%, Kantor Arvindo Kota Batujajar mencapai 87%, Kantor Arvindo kota pekanbaru 88%, Kantor Arvindo Kota Pontianak 88%, Kantor Arvindo Kota Bengkulu 87%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja pada Kantor Arvindo yang terendah berada di Kota Jakarta. Berikut ini merupakan lokasi kantor perusahaan PT. Arvindo Cipta Gemilang Kota Jakarta adalah salah satu Perusahaan Swasta Nasional yang sudah ada sejak Tahun 1996. PT. Arvindo Cipta Gemilang berada di jalan Pinang Ranti No.011/02 Kecamatan Makasar Kota Jakarta Timur. PT. Arvindo Cipta Gemilang Kota Jakarta Sebagai Kantor *Head office*. Selain itu saat ini lokasi perusahaan memiliki workshop yang berdampingan dengan kantor dan memiliki kapasitas produksi yang cukup besar dibandingkan dengan workshop yang dimiliki di perusahaan cabang arvindo kota lainnya.

Perusahaan harus bisa mengikuti berbagai perubahan yang terjadi di era modern saat ini. Perubahan tersebut dapat direalisasikan dalam bentuk aksi-aksi serta kebijakan-kebijakan yang tepat. Perusahaan harus bisa mengikuti berbagai perubahan yang terjadi di era modern saat ini. Perubahan tersebut dapat direalisasikan dalam bentuk aksi-aksi serta kebijakan-kebijakan yang tepat. Suatu organisasi atau perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya secara efisien dan efektif apabila kinerja karyawan rendah. Oleh sebab itu kinerja pegawai menjadi penting yang selalu ingin ditingkatkan karena dapat menggambarkan tingkat efisiensi kerja karyawan. Berikut ini peneliti menyajikan hasil data evaluasi kinerja

pegawai pada Kantor Arvindo Kota Jakarta pada tahun 2017-2020 seperti pada tabel 1.4 berikut ini.

Tabel 1. 4

Data Kinerja Kantor Arvindo Kota Jakarta Tahun 2017-2020

No	Tahun	Angka	Predikat	Keterangan
1.	2017	78,25	C	Cukup
2.	2018	84,32	B	Baik
3.	2019	79,43	C	Cukup
4.	2020	75,15	C	Cukup

Sumber: Arvindo Kota Jakarta, 2022

Berdasarkan tabel 1.4 mengenai hasil evaluasi kinerja karyawan pada Arvindo Kota Jakarta, periode tahun 2017 – 2020 mengalami terjadinya fluktuasi. Hal tersebut disebabkan karena pencapaian kinerja mengalami penurunan pada tahun 2017 pada angka 78,25 hingga 2018 naik menjadi angka 84,32 lalu turun kembali pada tahun 2019 pada angka 79,43 dan turun kembali pada tahun 2020 menjadi 75,15. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan mengalami permasalahan karena pencapaian kinerja hanya sampai C (Cukup), sedangkan harapan perusahaan kinerja karyawan mengalami peningkatan dan stabil dengan predikat A (baik sekali) atau B (baik) dari tahun ke tahun. berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Khan *et al.*, yang dialih Bahasa kan fransiska kordinata dan menjadi rujukan dalam penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan industri periklanan dan media di Pakistan pada tahun 2016. Penelitian ini menginvestigasi hubungan dan pengaruh dari *pay, promotion, job safety and security, working conditions, job autonomy, relationship with co-workers, relationship with supervisor* dan *nature*

of the work job satisfaction, workload dan cyberloafing terhadap variabel dependen job performance.

Dari hasil data di atas, peneliti melakukan pra-survey dengan menyebar kuesioner kepada 30 karyawan yang menjadi responden. Berdasarkan hasil olah data kuesioner pendahuluan atau pra-survey terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta pada tahun 2022 dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. 5

Penelitian Pendahuluan Variabel yang diduga Bermasalah Terhadap Kinerja Karyawan PT Arvindo Cipta Gemilang Jakarta

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS		
		1	2	3	4	5		
Promotion	Sistem Merit (Prestasi)	0	5	14	11	0	96	3,20
	Sistem Senioritas	0	7	13	10	0	93	3,10
	Sistem Nepotisme (Spoil)	0	5	13	12	0	97	3,23
Jumlah							286	9,53
Skor Rata-Rata Promotion							3,18	
Job Autonomy	Work Method Autonomy	1	16	11	2	0	74	2,47
	Work Scheduling Autonomy	1	9	13	6	1	87	2,90
	Work Criteria Autonomy	0	2	7	17	4	113	3,77
Jumlah							274	9,14
Skor Rata-Rata Job Autonomy							3,05	
Perilaku Cyberloafing	Faktor Situasional	0	2	10	13	5	111	3,7
	Faktor Organisasi	0	3	10	12	5	109	3,63
	Faktor Individu	0	2	8	12	8	116	3,86
Jumlah							336	11,19
Skor Rata-Rata Cyberloafing							3,73	
Job Safety	Lingkungan Kerja Secara Fisik	0	4	6	15	5	100	3,33
	Lingkungan Sosial Psikologis	0	0	5	11	14	98	3,27
Jumlah							198	6,6
Skor Rata-Rata Job Safety							3,30	
Working Condition	Lingkungan Kerja	5	6	4	13	2	91	3,03
	Tantangan Pekerjaan	1	4	11	11	3	101	3,37

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-Rata
		STS	TS	N	S	SS		
		1	2	3	4	5		
	Resiko Pekerjaan	1	4	13	9	3	99	3,30
Jumlah							394	16,17
Skor Rata-Rata Working Condition							3,23	
Pay	Keadilan Internal	0	2	10	18	0	106	3,53
	Keadilan Eksternal	0	5	10	15	0	100	3,33
Jumlah							206	6,87
Skor Rata-Rata Pay							3,43	
Relation with Co-Worker	sikap karyawan terhadap rekan kerja	0	2	8	20	0	108	3,60
	Hubungan dengan Atasan	0	5	15	10	0	95	3,17
	Hubuhngan dengan bawahan	0	5	10	15	0	100	3,33
	Perusahaan secara keseluruhan	0	10	10	10	0	90	3,00
Jumlah							393	13,10
Skor Rata-Rata Relation with Co-Worker							3,28	
Relation with Supervisor	Interaksi Rekan Kerja	0	2	8	20	0	108	3,60
	Intereaksi Supervisor	0	8	10	12	0	94	3,13
	Organisasi	0	3	15	12	0	99	3,30
Jumlah							301	10,03
Skor Rata-Rata Relation with Supervisor							3,34	
Nature of the Work	Kemauan untuk bekerja sama	0	0	5	16	9	124	4,13
	Rasa Memiliki	3	15	7	5	0	74	2,47
	Hubungan Antar Pribadi	0	2	16	12	0	100	3,33
	Suka Terhadap Pekerjaan	0	0	5	10	15	130	4,33
Jumlah							428	14,27
Skor Rata-Rata Nature of the Work							3,57	
Workload	Faktor Internal	2	5	13	7	3	94	3,13
	Faktor Eksternal	1	7	14	5	3	92	3,07
Jumlah							186	6,20
Skor Rata-Rata Workload							3,10	

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 1.5 terkait hasil pra-survey yang dilakukan memperlihatkan bahwa variabel Perilaku *Cyberloafng* memiliki skor yang tinggi yaitu sebesar 3,73 maka mengidentifikasi bahwa perilaku *Cyberloafing* pada karyawan cukup tinggi dan karyawan masih belum mampu mengelola perilaku *Cyberloafing*. Kemudian untuk variabel *Job Autonomy* memiliki skor nilai sebesar 3,05 yang mana skor nilai ini cukup rendah dan belum mencapai standard garis kontinum, maka mengidentifikasi bahwa *Job Autonomy* pada perusahaan bisa dikatakan belum baik bagi karyawan. Maka dengan demikian faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya kinerja karyawan adalah *Job Autonomy* dan perilaku *Cyberloafing* ini perlu diperhatikan dan perbaiki oleh manajemen bagian sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kinerja karyawan secara maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Karyawan pada PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta dipengaruhi oleh *Job Autonomy* dan Perilaku *Cyberloafing* yang menyebabkan kinerja pegawai menjadi menurun.

Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal penting bagi karyawan Adanya sistem kerja seperti *Job Autonomy* dan Mengantisipasi Perilaku *Cyberloafing* Saat Bekerja. Hal ini untuk mendorong karyawan memiliki kemampuan agar bertindak lebih terarah dalam menyelesaikan pekerjaan dan bisa mengembangkan potensi dalam dirinya. Peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan pada suatu perusahaan akan meningkatkan pula kelancaran proses dalam bekerja, sehingga akan mempermudah tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di jelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *Job Autonomy* dan perilaku *Cyberloafing* terhadap kinerja karyawan dengan judul **“PENGARUH *JOB AUTONOMY* DAN *CYBERLOAFING* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ARVINDO CIPTA GEMILANG KOTA JAKARTA”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Pada hakekatnya, masalah merupakan suatu keadaan yang menunjukkan adanya kesenjangan yang terjadi antara perencanaan dan kondisi yang terjadi, antara *expectation* dan *reality*, antara teori dan fakta. Penelitian pada dasarnya dilakukan untuk mendapatkan data yang akan digunakan untuk memecahkan masalah, untuk itu setiap penelitian berasal dari suatu masalah, begitupun dengan penelitian ini. Berikut peneliti akan paparkan mengenai identifikasi dan rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang fenomena yang telah dikemukakan peneliti, maka terdapat beberapa masalah yang teridentifikasi yakni sebagai berikut:

1. Jumlah distribusi tenaga kerja subsektor ekonomi kreatif di Indonesia yang memiliki persentase penyerapan tenaga kerja dan industri periklanan menjadi salah satu yang terendah dari 16 subsektor yang terdata di kemenparekraf.
2. Jumlah pelaku usaha ekonomi kreatif berdasarkan subsektor di provinsi DKI Jakarta sektor periklanan masih dibawah ekonomi kreatif sektor musik, film, animasi dan video serta seni pertunjukan.

3. Kinerja perusahaan arvindo cipta gemilang menjadi yang terendah dibandingkan perusahaan outdoor advertising lain yang berada di kota Jakarta.
4. Capaian Kinerja Kantor arvindo cipta gemilang Jakarta menjadi yang terendah dibandingkan kantor arvindo dikota lain nya.
5. hasil evaluasi kinerja karyawan pada Arvindo Kota Jakarta, periode tahun 2017 – 2020 mengalami kinerja yang Fluktuasi .
6. faktor-faktor yang mempengaruhi turunnya kinerja karyawan pada PT Arvindo Cipta Gemilang Jakarta adalah Job Autonomy dan Cyberloafing.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *Job Autonomy* di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta
2. Bagaimana *Cyberloafing* di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta
3. Bagaimana Kinerja Karyawan di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta
4. Seberapa besarnya Pengaruh *Job Autonomy* dan *Cyberloafing* terhadap Kinerja Karyawan di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam melakukan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis hal-hal sebagai berikut:

1. *Job Autonomy* di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta
2. *Cyberloafing* di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta
3. Kinerja Karyawan di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta

4. Besarnya Pengaruh *Job Autonomy* dan *Cyberloafing* terhadap Kinerja Karyawan di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan Penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat yang diperoleh dari hasil penelitian baik kegunaan teoritis maupun kegunaan praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan teori mengenai *Job Autonomy*, *Cyberloafing* dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan teori yang dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga dapat memberikan pemikiran kajian manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti Melalui penelitian ini peneliti berusaha untuk memperoleh informasi tentang *Job Autonomy*, *Cyberloafing* serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta.
2. Bagi Instansi Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan masukan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pemimpin untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta.
3. Bagi Pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam merubah pengetahuan, serta informasi lingkungan akademis sehingga dijadikan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

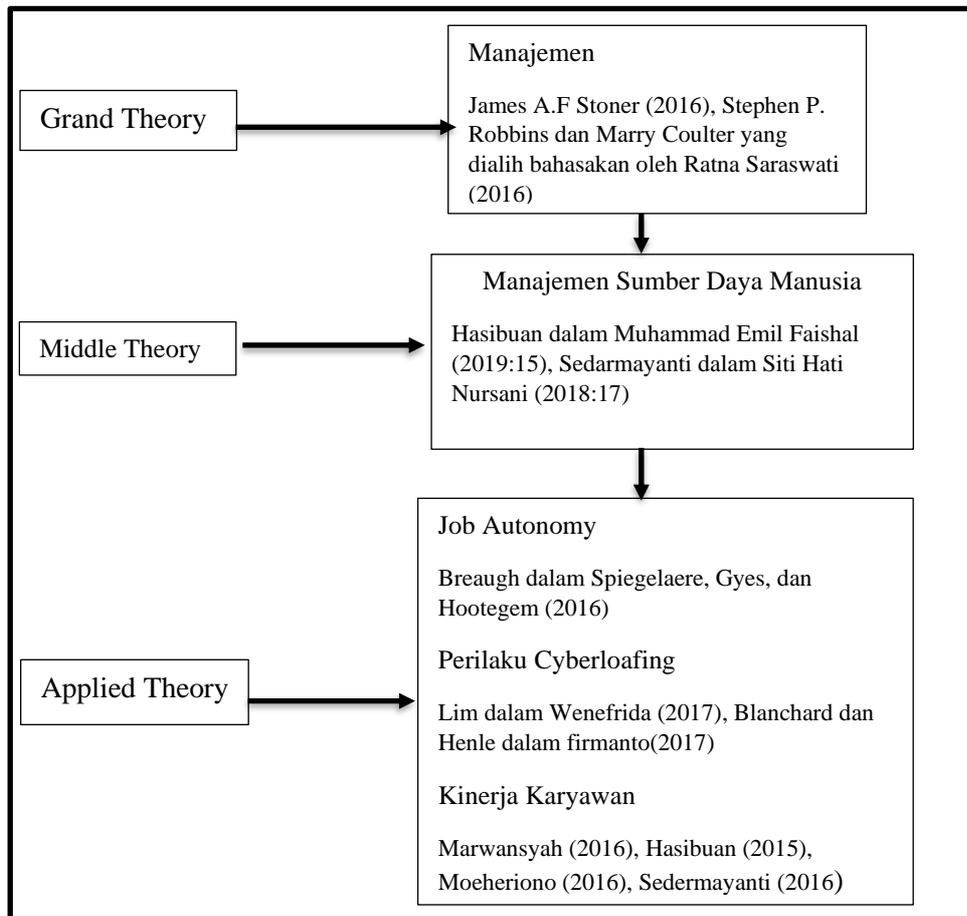
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada sub bab ini peneliti akan mengemukakan konsep dan landasan teori yang berhubungan dengan variable yang diteliti yaitu *Job Autonomy*, Perilaku *Cyberloafing* dan Kinerja Karyawan sehingga dalam sub bab ini dapat mengemukakan secara menyeluruh landasan teori yang secara umum relevan terhadap teori yang berhubungan dengan variable yang akan diteliti. Landasan teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dan para ahli. Pada uraian selanjutnya peneliti akan menyajikan landasan teori yang digunakan untuk mengetahui *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory* yang ada pada penelitian ini.

2.1.1 Landasan Teori Yang Digunakan

Peneliti menggunakan berbagai banyak sumber dan literatur baik berupa buku maupun referensi lain sebagai landasan teori dan juga dilakukan kajian mengenai teori yang akan digunakan, yaitu terdiri dari: *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. Selain landasan teori, dilakukan juga pengkajian hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai acuan atau referensi peneliti. Judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah pengaruh *job autonomy* dan perilaku *cyberloafing* terhadap kinerja karyawan. Berikut pada halaman selanjutnya akan penelitisajikan dalam bentuk gambar untuk lebih memahami mengenai kerangka landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini:



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2022

Gambar 2. 1 Landasan Teori Yang Digunakan

Mengacu pada Gambar 2.1 bahwa dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga kajian landasan teori yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu manajemen, selanjutnya *middle theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori manajemen sumber daya manusia, Serta *applied theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori mengenai *job autonomy*, perilaku *cyberloafing* dan kinerja karyawan.

2.1.2 Manajemen

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam setiap organisasi. Sehingga manajemen dibutuhkan oleh setiap organisasi, tujuannya untuk mengkoordinasikan dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, oleh karena itu akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efektif dan efisien tanpa manajemen semua usaha organisasi yang dilakukan akan sia-sia dan pencapaiannya tidak akan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Setiap kegiatan organisasi perusahaan dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar keberlangsungan hidup organisasi agar tetap terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, pikiran, dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia mencapai tujuannya.

Manajemen yang baik adalah hasil dari pikiran dan karya manusia, sekalipun manusia didukung peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik buruknya manajemen adalah cara berfikir dan bertindak. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu. Sedangkan James A.F Stoner (2016:6) mengemukakan bahwa:

“Management is the process of planning, organizing, directing, and supervising the efforts of organizational members and the use of other resources to achieve predetermined organizational goals”

Lain halnya Menurut Stephen P. Robbins dan Marry Coulter yang dialih bahasakan oleh Ratna Saraswati (2016:36) mendefinisikan bahwa: “Manajemen adalah proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan melalui orang lain”.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa, manajemen mengandung tujuan yang hendak dicapai, manajemen meliputi usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, didalam usaha untuk mencapai tujuan tertentu melalui proses fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dalam organisasi harus menerapkan serta melakukan beberapa kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan operasional dan kegiatan manajerial. Keberhasilan sebuah perusahaan dapat dilihat dari seberapa baik manajemen dalam perusahaan tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh para manajer dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai organisasi. Sarinah dan Mardalena (2017:7) menyatakan terdapat 4 (empat) fungsi dari manajemen, diantaranya:

1. Perencanaan (*Planning*)

Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi suatu hal yang berkaitan dengan kecenderungan dimasa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem, dan lingkungan organisasi yang kondusif dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna tercapainya tujuan dari organisasi.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan merupakan sebuah kegiatan dalam mengarahkan seluruh karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan dapat berjalan dengan target yang diharapkan. Sekalipun berbagai perubahan terjadi di dalam lingkungan bisnis yang dihadapi.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya Manusia (SDM) adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara

menyeluruh terhadap sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama suatu organisasi.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah aset (kekayaan) utama yang paling penting dalam perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis, perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintah. Peran sumber daya manusia adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Pada hakikatnya manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan karyawan sebagai sumber utama dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan cara yang paling efektif untuk mencapai suatu sasaran organisasi tersebut baik sasaran jangka pendek atau jangka panjang. Untuk mencapai itu, organisasi atau perusahaan harus terus menerus melaksanakan kegiatan mencari, menerima, menetapkan, mengembangkan, dan mendayagunakan karyawan secara efektif terencana dan terpadu. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sedarmayanti dalam Siti Hati Nursani (2018:17) merupakan suatu proses pemanfaatan SDM

secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Manajemen sumber daya manusia menyangkut masalah pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal, layak, dan terjaminnya kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia merupakan komponen dari perusahaan yang mempunyai arti sangat penting. Sumber daya manusia menjadi penentu dari pencapaian tujuan suatu perusahaan, karena fungsinya sebagai inti dari kegiatan perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia maka kegiatan perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya meskipun pada saat ini otomatisasi telah memasuki setiap perusahaan, tetapi apabila pelaku dan pelaksanaan mesin tersebut yaitu manusia, tidak bias membuat peranan yang diharapkan maka otomatis akan sia-sia.

Teori JD-R memiliki 2 asumsi. Asumsi pertama dari teori JD-R adalah lingkungan kerja atau karakteristik pekerjaan dapat dibagi dalam 2 kategori yang berbeda, yaitu *job demands* dan *job resources*. *Job demands* adalah aspek fisik, psikologis, sosial dan organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha untuk mencapainya dan berdampak pada aspek fisik atau psikologis tertentu. Beberapa dimensi dari *job demands* adalah tekanan pekerjaan yang tinggi (*work pressure*), kondisi emosi yang terkait dengan pekerjaan (*emotional demand*), kerumitan dalam pekerjaan (*hassle*), konflik peran (*role conflict*) dan kondisi pekerjaan yang membutuhkan pemikiran yang akurat (*cognitive demand*). *Job resources* merujuk pada aspek fisik, sosial atau organisasi dari pekerjaan yang dapat: (a) berpengaruh pada pencapaian tujuan, (b) mengurangi *job demand* serta aspek fisik dan

psikologis yang menyertainya, (c) menstimulasi pengembangan dan pembelajaran (Bakker & Demerouti, 2018).

Beberapa dimensi pada job resources adalah otonomi dalam bekerja (*autonomy*), dukungan sosial (*social support*), umpan balik (*feedback*), kesempatan untuk berkembang (*opportunities for development*), bimbingan dari atasan (*coaching*). Asumsi kedua teori JD-R adalah terdapat dua proses yang berpengaruh pada tekanan (*pressure*) dan motivasi dalam pekerjaan. *Job demands* dapat mengakibatkan kelelahan dan keluhan kesehatan lainnya, sehingga berkaitan dengan tekanan pada pekerjaan. Sebaliknya, job *resources* berkaitan dengan hal-hal yang secara potensial memotivasi karyawan sehingga berdampak pada hasil yang positif seperti peningkatan kepuasan kerja dan keterikatan kerja. (Bakker & Demerouti, 2018).

Manajemen sumber daya manusia menurut Malayu Hasibuan (2018) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Perilaku adalah sikap dan tindakan. Perilaku Organisasi menurut Stephen P. Robbins (2018) adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, dan struktur pada perilaku dalam organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan untuk memperbaiki efektivitas organisasi.

Menurut Hasibuan dalam Muhammad Emil Faishal (2019:15) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2.1.3.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan dalam suatu organisasi, instansi maupun perusahaan dalam pengelolaan tenaga kerja atau karyawan. Maka daripada itu tidak mungkin perusahaan tidak menerapkannya dalam perusahaan, karena manajemen sumber daya manusia dalam buku "Manajemen Sumber Daya Manusia" dikatakan memiliki peranan antara lain:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requitment*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan atas asas "*The Right Man in The Right Place and The Right Man in The Right Job*".
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan kita pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat Undang-Undang Perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
8. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi kerja karyawan.

9. Mengatur mutasi karyawan baik *vertikal* maupun *horizontal*.
10. Mengatur pensiunan, pemberhentian dan pesangonnya.

2.1.3.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan baik jika memanfaatkan fungsi manajemen sumber daya manusia. Fungsi manajemen menurut Hasibuan dalam R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:17), yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program keKaryawanan. Program keKaryawanan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Suatu kegiatan untuk mengendalikan semua karyawan agar mau menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung atau tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerjanya, sedangkan layak dapat diartikan memenuhi kebutuhan primernya.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi

dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

10. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Seperation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

2.1.3.4 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Para manajer dan departemen sumber daya manusia berusaha untuk mencapai tujuan mereka dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran sumber daya manusia digunakan untuk menetralsir berbagai tantangan dari organisasi, fungsi sumber daya manusia, masyarakat dan orang-orang yang dipengaruhi. Tantangan ini menegaskan empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen

sumber daya manusia menurut Sri Larasati (2018:12) yang membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui dalam perusahaan.

1. Sasaran Perusahaan

Merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, oleh karena itu perlu dipastikan manajemen sumber daya manusia berkontribusi pada efektivitas organisasional.

2. Sasaran Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber Sumber daya akan terbuang jika manajemen sumber daya tidak direncanakan secara optimal sesuai kebutuhan organisasi.

3. Sasaran Sosial

Merupakan tanggung jawab perusahaan secara sosial dan etis terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif bagi perusahaan.

4. Sasaran Pribadi Karyawan

Membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka sejauh tujuan-tujuan tersebut mendorong kontribusi individu bagi organisasi. Tujuan personal para karyawan akan tercapai jika para karyawan dipertahankan dan dimotivasi.

2.1.4 Job Autonomy

Menurut Saragih (2016) *Job Autonomy* atau otonomi kerja merupakan tingkat kebebasan, independensi, dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam

merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. independensi berarti sikap mental yang bebas dari pengaruh, tidak dikendalikan oleh pihak lain dan tidak tergantung pada orang lain. Menurut teori Breugh dalam Spiegelare, Gyes, dan Hootegem (2016) mengembangkan tiga skala penilaian aspek otonomi yaitu *Work Method, Work Schedule, And Work Criteria. Work Method Autonomy*. Tiga skala penilaian tersebut dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang memilih cara apa yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. *Work Schedule Autonomy* merupakan kemampuan seseorang mengatur rangkaian penyelesaian tugas. *Work Criteria Autonomy* merupakan kemampuan seseorang menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk evaluasi. Menurut pandangan Hackman & Oldham dalam Johari, Tan, dan Tjik (2018) mengemukakan bahwa tersebut memberikan autonomy adalah keadaan sejauh mana pekerjaan kebebasan, kemandirian, dan kebijaksanaan seseorang dalam menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur yang akan digunakan dalam melaksanakan pekerjaannya yang pada akhirnya mengacu pada hasil akhir seperti efisiensi kerja yang lebih baik dan tingkat yang lebih tinggi terhadap motivasi kerja secara internal

2.1.4.1 Dimensi dan Indikator *Job Autonomy*

Menurut teori Breugh dalam Spiegelare, Gyes, dan Hootegem (2016), mengembangkan 3 skala penilaian (indikator) dalam otonomi kerja yaitu:

1. *Work Method Autonomy*

Merupakan kebijakan yang diberikan kepada seseorang untuk memilih cara dan prosedur apa yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

- a. Bagaimana mengambil keputusan.
- b. Memilih cara untuk menyelesaikan pekerjaan.
- c. Memilih metode untuk digunakan dalam menjalankan pekerjaan.

2. *Work Scheduling Autonomy*

Merupakan kebijakan yang diberikan kepada seseorang atas kontrol waktu dan mengatur rangkaian penyelesaian tugas.

- a. Memiliki kendali atas penjadwalan pekerjaan.
- b. Memiliki *kontrol* atas urutan aktifitas kerja.
- c. Memutuskan kapan untuk melakukan aktivitas tertentu.

3. *Work Criteria Autonomy*

Merupakan kemampuan untuk memilih ujung alternatif tujuan dalam hal dimana kinerja seseorang dinilai.

- a. Memungkinkan untuk mengubah cara evaluasi sehingga bisa menekankan beberapa aspek pekerjaan dan mengecilkan yang lain.
- b. Mampu mengubah apa tujuan pekerjaan.
- c. Dapat mengendalikan pekerjaan yang harus dicapai

2.1.5 *Cyberloafing*

Cyberloafing merupakan salah satu perilaku atau hasil dari *Deviant Organizational Behavior* dan termasuk salah satu isu penting yang berkembang sesuai dengan perkembangan internet dalam dunia bisnis atau perusahaan. *Cyberloafing* atau biasa disebut *Cyberslacking* merupakan salah satu perilaku menyimpang pegawai di tempat kerja yang menggunakan “status pegawainya” untuk mengakses internet dan email selama jam kerja untuk tujuan yang tidak

berhubungan dengan pekerjaan (Lim dalam Wenefrida, 2017). *Cyberloafing* memungkinkan pegawai untuk menghindari kesibukan bekerja dengan menggunakan teknologi modern. *Cyberloafing* menurut Blanchard dan Henle (dalam firmanto, 2017) didefinisikan sebagai perilaku pegawai menggunakan fasilitas internet di tempat kerja yang secara sengaja dilakukan pegawai untuk tujuan pribadi membuka situs internet yang tidak berhubungan dengan pekerjaan selama jam kerja. Dampak dari adanya perilaku *cyberloafing* salah satunya yaitu dapat menurunkan produktivitas, penurunan konsentrasi. *Cyberloafing* atau biasa disebut *cyberslacking* merupakan salah satu perilaku menyimpang pegawai di tempat kerja yang menggunakan “status pegawainya” untuk mengakses internet dan email selama jam kerja untuk tujuan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan (Lim dalam Wenefrida, 2017).

Cyberloafing memungkinkan pegawai untuk menghindari kesibukan bekerja dengan menggunakan teknologi modern. *Cyberloafing* menurut Blanchard dan Henle (dalam firmanto, 2017) sebagai perilaku pegawai menggunakan fasilitas internet di tempat kerja yang secara sengaja dilakukan oleh pegawai untuk kepentingan pribadi dengan membuka situs internet yang tidak berhubungan dengan pekerjaan selama jam kerja.

2.1.5.3 Jenis-Jenis Cyberloafing

Blanchard dan Henle (dalam Firmanto, 2017) membagi cyberloafing terbagi menjadi 2 jenis yaitu *Minor Cyberloafing* dan *Serious Cyberloafing*. *Minor Cyberloafing* merupakan penggunaan internet pada jam kerja. Pegawai terlibat dalam berbagai bentuk perilaku penggunaan internet umum yang tidak berkaitan

dengan pekerjaan. Dengan demikian *minor cyberloafing* mirip dengan perilaku lain yang tidak sesuai dengan pekerjaan namun diberi toleransi. Meskipun demikian, tidak dapat dikatakan bahwa *minor cyberloafing* tidak memiliki dampak yang merugikan bagi organisasi, seperti mengurangi produktivitas. Contoh *minor cyberloafing* seperti mengirim dan menerima email pribadi, mengunjungi situs olahraga, memperbarui status jejaring sosial (seperti Facebook, Twitter, Dan Instagram), mengunjungi situs berita, *M-Banking*, serta berbelanja *online* (Ozler & Polat dalam Hurriyati 2017:78).

Serious Cyberloafing merupakan jenis *cyberloafing* lain yang terdiri dari bentuk-bentuk *cyberloafing* yang lebih serius. Pegawai terlibat dalam berbagai bentuk perilaku penggunaan internet yang bersifat lebih berbahaya karena bersifat melanggar norma instansi dan berpotensi ilegal. Perilaku ini cenderung kasar dan berpotensi melakukan hal-hal yang tidak sah seperti perjudian *online*, menyebarkan virus, mengunduh musik ilegal atau file pribadi, *game online*, *hacking*, membuka situs yang mengandung pornografi. Jenis *cyberloafing* ini memiliki dampak yang serius bagi organisasi (Ozler & Polat dalam Hurriyati 2017). Karyawan yang melakukan *minor cyberloafing* biasanya tidak percaya bahwa mereka melakukan hal yang menyimpang. Sementara itu karyawan yang melakukan *serious cyberloafing* menyadari bahwa perbuatannya menyimpang dan mungkin tidak akan dimaafkan dan diterima di tempat kerja (Blanchard dan Henle, dalam firmanto 2017).

Lim dan Teo (dalam Tarigan, 2017) membagi *cyberloafing* menjadi dua kategori utama, yaitu Emailing Activities (Aktivitas Email) dimana tipe

cyberloafing ini mencakup semua aktivitas penggunaan email yang tidak berkaitan dengan pekerjaan (tujuan pribadi) saat jam kerja. Contoh perilaku dari tipe *cyberloafing* ini adalah mengirim, memeriksa, membaca, maupun menerima *email* pribadi. Kategori kedua yaitu *Browsing Activities* (Aktivitas Browsing). Tipe *cyberloafing* ini mencakup semua aktivitas penggunaan akses internet perusahaan untuk browsing situs yang tidak berkaitan dengan pekerjaan saat jam kerja. Contoh perilaku dari tipe *cyberloafing* ini adalah *browsing* situs olahraga, situs berita, maupun situs khusus dewasa.

Sementara itu, Li dan Chung (dalam Tarigan, 2017) membagi *cyberloafing* kedalam empat jenis yakni: Aktivitas sosial yaitu penggunaan internet untuk berkomunikasi dengan teman. Aktivitas sosial yang melibatkan pengekspresian diri (Facebook, Twitter, Instagram, dll) atau berbagi informasi via blog (*blogger*). Kedua, Aktivitas informasi yaitu menggunakan internet untuk mendapatkan informasi. Aktivitas ini terdiri dari pencarian informasi seperti situs berita (kompasiana, CNN, dll). Ketiga, Aktivitas kenikmatan yaitu internet untuk menghibur. Aktivitas kesenangan ini terdiri dari aktivitas game online, mengunduh musik, menonton video (youtube), atau software untuk tujuan kesenangan. Terakhir yaitu aktivitas emosi virtual yaitu sisa dari aktivitas online internet lainnya seperti berjudi atau berkencan. Aktivitas emosi virtual mendeskripsikan aktivitas *online* yang tidak dapat dikategorisasikan dengan aktivitas lainnya seperti berbelanja *online* atau mencari pacar (kencan) secara *online*.

Beberapa peneliti menggunakan istilah *cyberloafing* mengarah kepada perilaku serius seperti menyebarkan virus dan hacking namun jenis *cyberloafing* yang

akan menjadi fokus dalam penelitian ini adalah *cyberloafing* yang dikemukakan oleh Blanchard dan Henle yang membagi perilaku *cyberloafing* menjadi dua jenis yaitu *minor cyberloafing*, dan *serious cyberloafing*. *Minor cyberloafing* dimana pegawai melakukan kegiatan mengakses internet pada jam kerja yang dianggap sebagai perilaku biasa, dan *serious cyberloafing* dimana pegawai mengakses internet pada jam kerja yang sudah tahu dampaknya bagi instansi namun tetap dilakukan.

2.1.5.2 Dampak Cyberloafing

Cyberloafing dapat bersifat konstruktif bila perilaku tersebut membantu pegawai dan instansi. Namun, hal itu dapat bersifat destruktif ketika menghambat pegawai sehingga menjadi tidak produktif. Banyak peneliti berpendapat bahwa *cyberloafing* merupakan perilaku yang tidak bermanfaat bagi organisasi yang dapat menimbulkan tuntutan hukum. Namun, tidak semua peneliti menyimpulkan *cyberloafing* merupakan sebuah tindakan yang buruk. Tetapi, beberapa peneliti lainnya berpendapat bahwa perilaku *cyberloafing* belum tentu buruk bagi pegawai dan organisasi. Karena, mereka beranggapan bahwa internet sangat dibutuhkan bagi organisasi untuk meningkatkan kreativitas, fleksibilitas, dan mendorong lingkungan pembelajaran (Ozler & Polat, dalam Hurriyati 2017).

Dampak Positif Cyberloafing

Cyberloafing biasanya identik sebagai perilaku negatif yang menyebabkan kehilangan produktivitas dan pendapatan, terlibat dalam periode singkat dalam tugas yang tidak terkait dengan pekerjaan mungkin memiliki efek positif, termasuk kelegaan dari kebosanan, mengurangi stres, serta meningkatkan kreativitas

pegawai (Ozler dan Polat, 2017).

Beberapa penelitian mengatakan kesempatan untuk menyediakan penggunaan internet secara terpasang di tempat kerja yang memungkinkan individu untuk menggunakan waktu yang tidak dikonsumsi oleh tuntutan kerja dengan cara yang melengkapinya mereka untuk menghadapi tugas masa depan dengan energi dan perspektif yang lebih luas (Oravec dalam Ozler dan Polat, 2017). Tujuan dari karyawan tersebut adalah untuk menghindari praktik rutin dan menghilangkan kecemasan kemudian *cyberloafing* menjadi perilaku konstruktif. *Cyberloafing* dapat berfungsi sebagai “mainan kantor” untuk mengurangi stres kerja dan menginspirasi kreativitas (Anandarajan dalam Ozler dan Polat, 2017).

Dampak Negatif *Cyberloafing*

Organisasi mengalami peningkatan perilaku *cyberloafing* yang berpotensi merugikan (Garret dan Danziger dalam Ozler dan Polat, 2017). Ada bukti substansial untuk menyimpulkan bahwa perilaku ini menyebabkan biaya yang signifikan bagi organisasi, baik dari segi sumber daya manusia, maupun dari segi keuangan. Beberapa dampak negatif yang dialami oleh organisasi meliputi tindakan pendisiplinan, penghentian atau hilangnya karyawan, pelanggaran kerahasiaan perusahaan, kehilangan reputasi, privasi pribadi, menambah beban organisasi dan tanggung jawab pribadi, menambah biaya hukum terkait, serta menurunnya produktivitas sebanyak miliaran dolar (Weatherbee dalam Ozler dan Polat, 2017).

Cyberloafing dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan penggunaan jaringan internet yang tidak efisien, sehingga menyebabkan organisasi

menjadi tidak kompetitif (Lieberman, Ozler dan Polat, 2017) Selain itu, *cyberloafing* dapat menimbulkan masalah dalam keamanan sistem informasi dan fungsi-fungsi umum sistem organisasi, seperti penyumbatan *bandwith*, infeksi virus, dan penundaan tugas (Lara dan Mesa dalam Ozler dan Polat, 2017).

Pegawai berperilaku *cyberloafing* berpotensi untuk melalaikan kewajiban dalam melaksanakan tugasnya. Sebagai contoh, pegawai mengakses internet pada waktu jam kerja dengan tujuan bukan untuk kepentingan organisasi, melainkan untuk menghindari tugas, menghilangkan kebosanan (Lim dalam Hunik, 2017). Menurut Blanchard dan Henle (dalam Firmanto, 2017) perilaku *cyberloafing* di tempat kerja dapat berdampak berkurangnya produktivitas, dapat membuat pegawai dengan metode lain melalaikan tugasnya dengan teknologi modern tanpa harus terlihat keluar masuk ruangan, dan terlihat aktif sepanjang jam di depan komputer. Degradasi kinerja sistem komputer dan jaringan internet yang berlebihan dapat menyebabkan kelebihan sumber daya komputasi dan efek selanjutnya adalah menurunkan *bandwith* atau kecepatan akses internet (Blanchard dan Henle dalam Firmanto, 2017).

Cyberloafer berpotensi untuk memunculkan masalah kriminal hukum lainnya seperti pelecehan (misalnya email lelucon seorang pegawai mengandung unsur pornografi dan rasis), pelanggaran hak cipta (misalnya pegawai menggunakan seorang pekerja yang memberitakan kebohongan tentang atasan di chat room), dan melalaikan pekerjaan (Blanchard dan Henle dalam Firmanto, 2017). Berdasarkan teori dan beberapa penelitian diatas, perilaku *cyberloafing* cenderung menyebabkan konsekuensi negatif bagi organisasi. maka yang akan

menjadi fokus dalam penelitian ini adalah peneliti ingin melihat dampak negatif yang ditimbulkan oleh perilaku *cyberloafing* yang dilakukan pegawai.

2.1.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Cyberloafing*

Perilaku *cyberloafing* ini tidak semata-mata hanya karena ada inisiatif dari pegawainya, tetapi juga disebabkan oleh beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal. Menurut Ozler dan Polat (2017), terdapat tiga faktor yang menyebabkan munculnya perilaku *cyberloafing*. Ketiga faktor itu adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Faktor individu disini mencoba mengidentifikasi karyawan mana yang mungkin lebih cenderung terlibat dalam perilaku *cyberloafing*. Faktor individu terdiri dari persepsi dan sikap, sifat pribadi (*personal traits*), kebiasaan kecanduan internet, serta demografi (Vitak et al, 2017).

a. Persepsi dan Sikap

Persepsi dan sikap merupakan dua hal yang berbeda. Persepsi merupakan cara pandang dan sikap merupakan cara memposisikan, melakukannya atau tidak. Namun persepsi dan sikap ini saling berkoordinasi. Hasil penelitian Liberman (dalam Ozler dan Polat, 2017) menunjukkan bahwa individu yang memiliki intensitas lebih sering terhadap komputer dalam melakukan pekerjaan, cenderung berpotensi untuk melakukan *cyberloafing* (Liberman et al dalam Ozler dan Polat, 2017). Penelitian ini menunjukkan bahwa ketika pegawai memiliki cara pandang bahwa apabila pekerjaan pegawai merasakan

ketidakjelasan peran maka cenderung berperilaku *cyberloafing* (Kahn dan Quin dalam Anindita, 2017). Ketidakjelasan peran dapat dikatakan memiliki kaitan dengan aktivitas-aktivitas, tanggung jawab, persepsi dan sikap, gaya dan norma-norma pribadi (Anindita, 2017).

b. Sifat Pribadi (*Personal Traits*)

Perilaku pengguna internet mencerminkan variasi motif psikologis. Sifat pribadi seperti rasa malu, kesepian, isolasi, kontrol diri, harga diri, locus of control yang mungkin dapat mempengaruhi pola penggunaan internet (Johnson and Culpa dalam Ozler dan Polat, 2017). Hasil penelitian menunjukkan bahwa orang yang pemalu, orang yang sangat dipercaya oleh perusahaan, orang yang terlalu percaya diri menyebabkan semakin tinggi kecenderungan kecanduan internet (Chak dan Leung dalam Ozler dan Polat, 2017). Kecanduan internet menyebabkan ketidakjelasan peran (role ambiguity) pegawai dalam bekerja dan justru saling mengandalkan. Ini menunjukkan bahwa bentuk minor *cyberloafing* mungkin terkait dengan role ambiguity dan beban kerja.

c. Kebiasaan

Kebiasaan mengacu kepada perilaku berdasarkan situasi, yang otomatis terjadi tanpa instruksi sebagai respon terhadap situasi atau keadaan lingkungan sekitar (Woon and Pee dalam Ozler dan Polat, 2017). Seperti kebiasaan menggunakan internet, orang yang terbiasa menggunakan internet di rumah, dimanapun ia berada, sehingga terbawa ke lingkungan tempat ia bekerja. Sehingga menimbulkan perilaku *cyberloafing* di lingkungan kerja.

d. Faktor Demografis

Garret dan Danziger (dalam Ozler dan Polat, 2017) menemukan bahwa status pekerjaan, persepsi otonomi dalam organisasi, tingkat pemasukan, dan gender merupakan prediktor *cyberloafing* yang signifikan. Penelitian menunjukkan bahwa para pegawai yang berpendidikan tinggi cenderung melibatkan dirinya dalam pencarian informasi secara *online* sedangkan pegawai yang berpendidikan rendah cenderung bermain *game online* (Chak and Leung dalam Ozler dan Polat, 2017). Penelitian lain menunjukkan bahwa pria cenderung melakukan *cyberloafing* lebih sering dan durasi yang lebih lama dibanding perempuan (Lim dan Chen, 2017).

2. Faktor Organisasi

Terdapat beberapa faktor organisasi yang mempengaruhi kecenderungan pegawai untuk berperilaku *cyberloafing*. Menurut Ozler dan Polat (2017) perilaku *cyberloafing* yang dirasakan oleh pegawai antara lain disebabkan oleh fasilitas instansi yang memadai, norma kerjasama, dan sikap kerja pegawai.

1. Fasilitas Memadai

Manajerial umum menyediakan fasilitas internet tanpa menspesifikasikan bagaimana penggunaan internet di tempat kerja cenderung meningkatkan bentuk penggunaan internet diantara pegawai untuk bisnis dan alasan personal yang kemudian cenderung menimbulkan ketidakjelasan peran (Garret dan Danziger dalam Ozler dan Polat, 2017).

2. Norma Kerjasama (perceived coworker cyberloafing norms)

Penelitian menunjukkan bahwa norma kerjasama dan atasan mendukung *cyberloafing* berhubungan positif dengan *cyberloafing*. ini adalah bukti *cyberloafing* berada dibawah kontrol normatif (Woo and Pee dalam Syukri, 2017). Blau dkk (dalam Syukri, 2017) mengemukakan bahwa pegawai melihat rekan kerja lainnya sebagai panutan yang berpotensi sebagai *role model* mereka dalam organisasi dan *cyberloafing* dipelajari dari perilaku yang mereka lihat dari orang tersebut di lingkungan organisasi mereka yang kemudian faktor ini termasuk kedalam *role ambiguity*.

3. Sikap Kerja Karyawan

Tindakan penyimpangan tempat kerja seperti *cyberloafing* telah terbukti menjadi respons emosional terhadap frustrasi pengalaman kerja, oleh karena itu diterima bahwa perilaku kerja mempengaruhi *cyberloafing* (Lieberman et al dalam Ozler dan Polat, 2017). Penelitian sebelumnya telah menemukan bukti empiris yang menunjukkan bahwa karyawan lebih mungkin untuk melakukan kesalahan saat memegang sikap yang tidak menguntungkan (Garret dan Danziger, dalam Ozler dan Polat 2017). *Cyberloafing* merupakan respon emosional terhadap pekerjaan yang membuat frustrasi, oleh sebab itu sikap terhadap pekerjaan yang berlebihan bisa mempengaruhi munculnya *cyberloafing* (Lieberman et al dalam Syukri, 2017)

3. Faktor Situasional

Pernah ada konsensus mengenai penggunaan internet pribadi pada saat jam kerja perusahaan, namun tingkat dan akibatnya sebagian besar merupakan dugaan (Jhonson dan Ugray dalam Ozler Polat, 2017). Perilaku menyimpang *cyberloafing* biasanya terjadi saat individu 21 memiliki akses ke sumber daya internet di tempat kerja, ini menunjukkan pemicu situasional (Weatherbee Ozler Polat, 2017).

Penelitian menunjukkan bahwa kedekatan fisik antara *supervisor* atau atasan secara tidak langsung mengakibatkan perilaku *cyberloafing* (Ozler dan Polat, 2017). Lebih lanjut, kehadiran kebijakan dan sanksi organisasi formal terkait keterlibatan pegawai berperilaku *cyberloafing* seharusnya dapat mengurangi perilaku *cyberloafing*. Blanchard dan Henle (2017) memberikan dukungan untuk ini karena menunjukkan bahwa ada peraturan mengenai *cyberloafing* dan pegawai dilarang untuk melakukan *cyberloafing* (Lieberman et al, 2017).

Pada *Journal of Employment Counseling* terdapat 8 faktor yang menyebabkan pegawai mudah melakukan *cyberloafing* dengan mengakses internet yang tidak berkaitan dengan pekerjaan pada saat jam kerja, antara lain: peluang akses, kemampuan untuk membeli sesuatu, keadaan tanpa nama, kenyamanan, kemudahan, pelarian, rasa malu, penerimaan sosial, masa kerja yang lebih lama di tempat kerja. Berdasarkan penelitian tersebut terdapat kemungkinan bahwa perilaku *cyberloafing* disebabkan oleh beban kerja dan peran ganda (Kay et al dalam Syukri, 2017).

2.1.5.4 Indikator Cyberloafing

Menurut Blanchard dan Henle dalam firmanto (2017) perilaku *cyberloafing* disebabkan karena adanya rasa stres terhadap pekerjaan. Perilaku *cyberloafing* yang dilakukan pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu:

1. Sering menggunakan WIFI kantor di luar kepentingan pekerjaan selama jam kerja.
2. Menggunakan *handphone* di luar kepentingan pada jam kerja
3. Mengirim *email*
4. Menerima *email*
5. Mengunduh musik
6. Mengunjungi *website* berita
7. Mengunjungi *website* olahraga
8. Mengakses sosial media
9. Melakukan *online shopping*
10. Mengakses ataupun bermain *Game online*

2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan unsur karyawannya, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakan oleh orang atau sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dengan kata lain tercapai tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan karyawannya dalam organisasi tersebut.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan ketanggungan serta waktu. Menurut Marwansyah (2016:229) kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Namun pendapat tersebut berbeda dengan Hasibuan (2016: 94) yang mengemukakan bahwa Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan didasari atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan Moeheriono (2016:96) mendefinisikan bahwa, Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing - masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Selain itu Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) Menyatakan bahwa Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Sedarmayanti (2016:260) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal,

tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, peneliti mengambil kesimpulan dari pendapat para ahli bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu berdasarkan pada perilaku dan tindakan serta tugas dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

2.1.6.1 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja pada pengembangan sumber daya manusia memiliki arti yang sangat penting. Hal ini dikarenakan dalam kehidupan organisasi setiap orang atau pegawai memiliki rasa ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Marwansyah (2016:232) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan sebuah uraian sistematis mengenai kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang atau suatu kelompok. Kemudian menurut Edison et al (2016:206) yang dialih bahasakan oleh Imas Komariyah bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pendapat diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu.

2.1.6.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja dikembangkan dibawah pengaruh MBO (*Management by Objectives*). Kadang disebut orientasi pada hasil penilaian karena masukkan kesepakatan tujuan dan penilaian terhadap hasil yang diperoleh terhadap tujuan. Penilaian biasanya dipertahankan dari keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan tujuan individu. Penilaian sifat (*trait ratings*) juga digunakan, namun diganti dalam beberapa skema berdasarkan penilaian kompetensi (*competency ratings*).

Seperti yang dikemukakan Menurut Veithzal Rivai (2016:552), tujuan penelitian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Meningkatkan etos kerja
2. Meningkatkan motivasi Kerja
3. Untuk mengetahui tingkat kerja karyawan selama ini
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
5. Pemberian imbalan yang sesuai
6. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain
7. Pemutusan hubungan kerja
8. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan, promosi kenaikan jabatan, dan pelatihan
9. Sebagai alat untuk membantu dan menolong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
10. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.

11. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

Sedangkan Levinson menyatakan bahwa "*Performance appraisal needs to be viewed not as a technique but as a process involving both people and data, and as such the whole process is inadequate*". Artinya, penilaian kinerja perlu dilihat bukan sebagai teknik tetapi sebagai proses yang melibatkan orang dan data, oleh sebab itu keseluruhan proses tidak memadai. Ia juga menunjukkan bahwa penilaian biasanya tidak diakui sebagai fungsi normal manajemen dan bahwa tujuan individu jarang terkait dengan tujuan bisnis.

2.1.6.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja adalah proses pengukuran kinerja seseorang. Penilaian kinerja merupakan pengawasan terhadap kualitas personal. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci ganda mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja. Berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM (sumber daya manusia) yang ada dalam organisasi.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diukur tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut Robbins dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:75) mengemukakan bahwa dimensi indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kinerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

- a. Kerapian.
- b. Ketelitian.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa mampu seorang pegawai dalam bekerja satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing. Dimensi kuantitas kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Kecepatan.
- b. Kemampuan.

3. Tanggung Jawab

Kehadiran terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi kehadiran diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu:

- a. Hasil kerja.

4. Kerjasama

Kesediaan Karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga membuat hasil pekerjaan semakin baik. Dimensi kerjasama diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu:

a. Jalinan kerja sama.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan satu indikator yaitu kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan untuk mengatasi masalah dalam pekerjaannya. Dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan dapat diukur dimulai dari dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif yang dilakukan pegawai itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan menjadi dasar dalam penyusunan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, Selain itu, penelitian terdahulu digunakan sebagai pembanding serta gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Berikut ini adalah tabel pembanding penelitian terdahulu yang mendukung penelitian peneliti.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variable	
				Persamaan	Perbedaan
1	Zulchi Saputri (2020)	Pengaruh Iklim Organisasi dan <i>Self Control</i> terhadap Perilaku <i>Cyberloafing</i> (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang)	Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang	Perilaku <i>Cyberloafing</i>	Iklim Organisasi Dan <i>Self Control</i>
2	Rika Wahyuni, Hadi Irfani, Rina Mariana (2020)	Kinerja Pegawai Ditinjau Dari Perilaku <i>Cyberloafing</i> Dan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kota Padang	Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> Pada Dinas Pendidikan Kota Padang	Perilaku <i>Cyberloafing</i>	Komitmen Organisasi
3	Fatimah Azahra, Muzakaar Isa (2021)	Pengaruh Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Hubungan	Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i>	<i>Job Autonomy</i>	Motivasi

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variable	
				Persamaan	Perbedaan
		Antara <i>Job Autonomy</i> , <i>Adversity Quotient</i> Dan Kinerja Karyawan UKM Surakarta	pada UKM Surakarta		
4	Adi Anggoro Parulian Tatang Kusma (2017)	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> dan <i>Job Autonomy</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> (Pada Karyawan Tetap Bagian Rekam Medis RS. Santo Borromeus Bandung)	Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> pada bagian rekam medis RS Santo Borromeus Bandung	<i>Job Autonomy</i>	<i>Job Insecurity</i>
5	Noratika Ardila Sari, Ari Firmanto (2017)	Hubungan <i>Self Control</i> dan Perilaku <i>Cyberloafing</i> pada Pegawai Negeri Sipil Kota Malang	Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada Dinas Pertanian, Dinas Pendidikan, Dinas	Cyberloafing	Self Control

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variable	
				Persamaan	Perbedaan
			Perhubungan , Dinas Kesehatan dan Dinas Kepemudaan dan Olahraga di Kota Malang		
6	Ria Benedita(2018)	Pengaruh Beban Kerja, Peran Ganda, dan Lingkungan Kerja Terhadap Perilaku <i>Cyberloafing</i> Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Tangerang Selatan	Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tangerang Selatan	<i>Cyberloafing</i>	Beban Kerja,Peran Ganda,Lingkungan Kerja
7	Muhammad Arief R, Nurul Indawati (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Otonomi Kerja Pada CV SKM Indonesia	Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> pada cv skm indonesia	<i>Job Autonomy</i>	Kepemimpinan Transformasional

No	Peneliti	Judul	Hasil	Variable	
				Persamaan	Perbedaan
8	Emi Yusnia, Tri Wahjoedi, Emmywati (2021)	Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Perilaku <i>Cyberloafing</i> Karyawan di PT Abason Baby Product Surabaya	Ada hubungan yang signifikan antara perilaku <i>cyberloafing</i> pada PT Abason Baby Product Surabaya	<i>Cyberloafing</i>	Disiplin Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja
9	Diana Ayu Safitri, Suharnomo (2022)	Analisis Pengaruh Otonomi Kerja (<i>job autonomy</i>), Keterlibatan kerja (<i>work engagement</i>), dan Kepuasan kerja (<i>job satisfaction</i>) Terhadap Keinginan untuk keluar (<i>turnover intention</i>)	Ada hubungan yang signifikan antara <i>job autonomy</i> pada PT. BPR Bkk Demak (Perseroda)	<i>Job Autonomy</i>	Keterlibatan kerja (<i>work engagement</i>), Kepuasan kerja (<i>job satisfaction</i>)

Sumber: Diolah Peneliti, 2022

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian, maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dilihat dari judul atau

variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel *Job Autonomy*, Perilaku *Cyberloafing* dan Kinerja Karyawan sehingga peneliti dapat merujuk pada penelitian sebelumnya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesiskan dengan observasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. Berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang *Job Autonomy* dan Perilaku *Cyberloafing* terhadap kinerja pegawai. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan antar variabel.

2.3.1 Pengaruh Job Autonomy Terhadap Kinerja

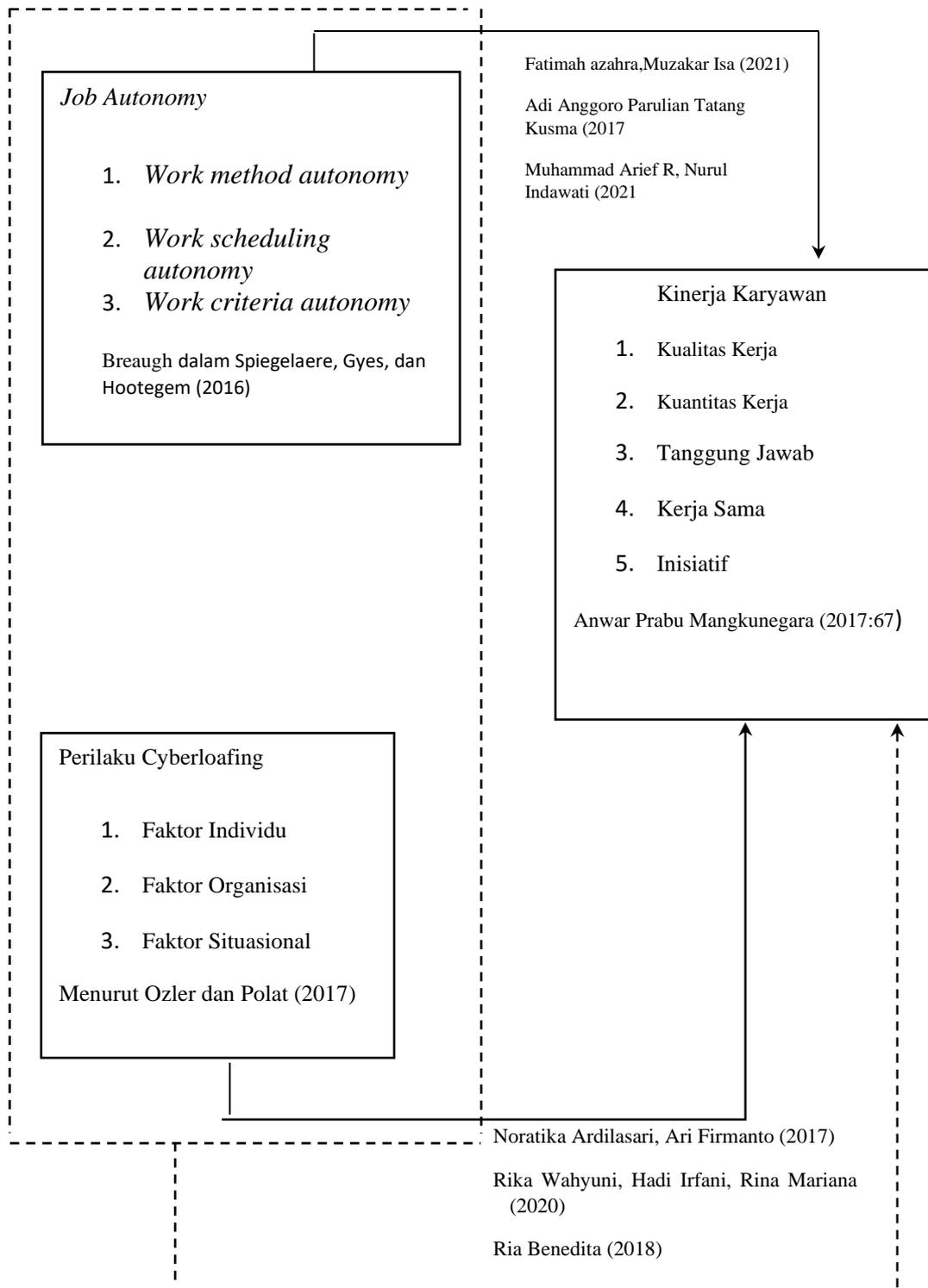
Menurut Saragih (2016) *Job Autonomy* atau otonomi kerja merupakan tingkat kebebasan, independensi, dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Breugh dalam Spiegelaere, Gyes, dan Hootegem (2016) mengembangkan tiga skala penilaian aspek otonomi: *Work Method, Work Schedule, and Work Criteria*. *Work Method Autonomy* merupakan kemampuan seseorang memilih cara apa yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Berdasarkan penelitian terdahulu dari Fatimah Azahra, Muzakaar Isa pada tahun 2021 *Job Autonomy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian dari Adi Anggoro Parulian Tatang

Kusma 2017, *Job Autonomy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan menurut penelitian dari Muhammad Arief R, Nurul Indawati (2021), hasil penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa *Job Autonomy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Perilaku Cyberloafing Terhadap Kinerja

Dalam sebuah perusahaan, pasti memiliki fasilitas internet yang bisa digunakan oleh seluruh karyawannya namun dalam penggunaannya masih banyak yang melakukan penyalahgunaan tidak sebagaimana mestinya, *Cyberloafing* adalah perilaku penggunaan internet oleh pekerja selama jam kerja untuk keperluan individu secara pribadi yang tidak berhubungan dengan pekerjaan.

Dampak perilaku *cyberloafing* dapat menurunkan produktivitas, penurunan konsentrasi, *Cyberloafing* atau biasa disebut *cyberslacking* merupakan salah satu perilaku menyimpang pegawai di tempat kerja yang menggunakan “status pegawainya” untuk mengakses internet dan email selama jam kerja untuk tujuan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Berdasarkan penelitian terdahulu dari Rika Wahyuni, Hadi Irfani, Rina Mariana pada tahun 2020, Perilaku *Cyberloafing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian dari Noratika Ardilasari, Ari Firmanto 2017, Perilaku *Cyberloafing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan menurut penelitian dari Ria Benedita 2018, hasil penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa Perilaku *Cyberloafing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

Keterangan:

----- = Simultan

_____ = Parsial.

2.5 Hipotesis

1. Hipotesis secara simultan

Terdapat Pengaruh *Job Autonomy* dan Perilaku *Cyberloafing* terhadap kinerja karyawan Di PT. Arvindo Cipta Gemilang Jakarta

2. Hipotesis secara parsial

1. Terdapat pengaruh *Job Autonomy* terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh Perilaku *Cyberloafing* terhadap kinerja karyawan

